

## PERENCANAAN STRATEGIS, ANGGARAN DAN KINERJA KEUANGAN

**Herold,Moody. Manalu**

*hmoodymanalu@yahoo.com*

**Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Advent Indonesia**

**Abstract:** *This study aimed to determine the effect of strategic planning and budgeting to financial performance. The population in this study were faculty and supporting staff at Bandung Adventist School. The research sample using a saturated sample of 56 respondents, the instrument used was a questionnaire's. Method of analysis used was a regression. The results showed the correlation coefficient  $r = 0.507$ , where the relationship between variables was positive and the coefficient determination by 25,7%, and as much as 74.3% by the other factors. The result suggests strategic planning and budgeting has a significant effect on financial performance by  $P\text{-value } 0.000 < 0.05$*

**Keywords:** *Strategic planning, Budgeting, Financial Performance*

### Pendahuluan

Kondisi tingkat persaingan sangatlah mempengaruhi kinerja dari satu organisasi agar dapat menghadapi ketidakpastian akan pertumbuhan ekonomi pada saat ini. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu melakukan suatu rencana agar organisasi tersebut dapat berjalan dan mendapatkan hasil yang maksimal untuk peningkatan organisasi tersebut. Pada organisasi dalam bidang pendidikan saat ini juga mengalami persaingan yang sangat ketat, dimana setiap sekolah akan berusaha untuk memaksimalkan kinerja agar dapat menghasilkan keuntungan.

Charismiadji (2016), mengatakan, di tengah semakin tingginya tuntutan meningkatkan kualitas pendidikan, keberadaan sekolah swasta, sedikit banyak terabaikan. Ini terlihat dari semakin bertambahnya jumlah sekolah swasta yang tutup. Banyak penyebab sekolah swasta tutup. Namun yang paling utama karena mereka gagal mendapatkan murid sehingga mempengaruhi kinerja keuangan sekolah tersebut. Lebih lanjut Charismiadji mengatakan bahwa kurangnya kemampuan sarana dan prasarana sekolah swasta hingga sumber daya manusia juga menjadi penyebab utama.

Kondisi dari suatu sekolah, dapat dilihat melalui kinerja keuangan sekolah tersebut. Dari kinerja keuangan maka akan dijelaskan apakah sekolah tersebut tetap bisa bertahan atau tidak. Melalui kinerja keuangan, dapat diketahui gambaran mengenai kondisi dari suatu sekolah, apakah tetap bertahan bahkan menguntungkan atau justru sebaliknya yaitu kondisi dimana sekolah tersebut menuju kebangkrutan atau tutup.

Pada saat ini, berdasarkan pengamatan penulis, banyak sekolah-sekolah atau perguruan Advent khususnya di Indonesia mengalami kekurangan siswa sehingga mengakibatkan kinerja keuangan sekolah tersebut menurun. Untuk menunjang kegiatan atau operasional sekolah, perlu diperhatikan keuangan dari sekolah tersebut. Komponen keuangan dapat diperoleh dari uang iuran dari siswa setiap tahun dan juga produk-produk lain seperti kantin sekolah, kegiatan ekstrakurikuler yang biayanya tidak tinggi agar tidak membebani para siswa. Dalam menyelenggarakan keuangan sekolah, maka diperlukan tanggung jawab setiap unsur dari pihak sekolah bahkan pemerintah. Pasal 46 UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, menyatakan pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Oleh Karena itu, penerimaan keuangan dana sekolah diperoleh dari sebagai berikut :

- 1) Pemerintah pusat, pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota madya baik dalam bantuan tunai seperti Bantuan Operasional Sekolah (BOS) ataupun bantuan non tunai
- 2) Uang sekolah yang dikumpulkan dari setiap siswa dan ditetapkan oleh komite sekolah.
- 3) Bantuan lainnya dari berbagai sumber ataupun pinjaman

Dari sumber dana yang didapat, maka sekolah perlu untuk mengelola keuangan melalui perencanaan strategi dan juga penganggaran.

Setiap kegiatan disekolah tidak luput dari perencanaan. Kegiatan perencanaan merupakan kegiatan yang dilakukan setiap tahun atau rutinitas. Dalam membuat perencanaan, pihak sekolah yaitu kepala sekolah dan guru-guru serta staf akan membuat perencanaan sesuai dengan misi dan visi sekolah. Setiap sekolah yang melaksanakan perencanaan strategi dalam kegiatan sekolah sesuai dengan visi dan misi akan mencapai target yang diinginkan. Seiring dengan tingginya tingkat dinamika pada persaingan Setiap organisasi pendidikan/sekolah akan lebih tanggap dengan adanya perencanaan seiring dengan perubahan atau dinamika persaingan antar sekolah. Oleh karena itu setiap organisasi sekolah mengetahui kelemahan maupun kelebihan internal sekolah tersebut..

Dalam mengelola keuangan, perlu juga diperhatikan aspek penganggaran agar setiap rencana yang telah ditetapkan sesuai dengan nominal yang telah diputuskan. Penganggaran merupakan rencana strategis yang dinyatakan dalam bentuk angka. Agar kualitas pendidikan dapat meningkat, maka perlukan diperhatikan alokasi anggaran sesuai dengan kegiatan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis terdorong untuk melakukan penelitian untuk mengetahui lebih jauh mengenai kinerja keuangan dengan perencanaan strategi dan penyusunan anggaran yang saling berkaitan dan bagaimana pula ketiga hal tersebut berjalan beriringan untuk mencapai tujuan.

## **Tinjauan Pustaka Dan Hipotesis**

**Perencanaan Strategi.** Setiap organisasi memiliki perencanaan yang dibuat setiap tahun dan merupakan rutinitas. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2007) perencanaan berasal dari kata dasar rencana yang artinya konsep, rancangan, atau program, dan perencanaan berarti proses, perbuatan, cara merencanakan. Selain itu, rencana dapat diartikan sebagai pengambilan keputusan tentang apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. Bryson dan John. (2008) mengatakan, perencanaan adalah proses yang mendefinisikan tujuan dari organisasi, membuat strategi digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi, serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Organisasi akan dapat berjalan dengan adanya perencanaan, karena dengan disiapkan atau disusun perencanaan, maka fungsi lainnya akan dapat terlaksanakan dengan baik, seperti fungsi pengorganisasian, fungsi pengontrolan, .

Sedangkan Sirait (2006) mengatakan, perencanaan adalah proses pembuatan tujuan perusahaan dan memilih tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, yakni sebagai berikut:

1. Penetapan tujuan organisasi
2. Pembuatan asumsi mengenai lingkungan dimana tujuan akan dicapai
3. Memilih tindakan untuk mencapai tujuan tersebut
4. Memulai kegiatan yang diperlukan untuk menjabarkan rencana menjadi tindakan.

Untuk mendesain perencanaan organisasi perlu dilakukan pendekatan perencanaan yaitu:

1. Pendekatan *social demand* : Perencanaan harus disesuaikan dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat.
2. Pendekatan *Man Power*: Perencanaan organisasi harus selaras dengan kebutuhan untuk meningkatkan laju pertumbuhan ekonomi yang difokuskan pada peningkatan sumber daya manusia
3. Pendekatan *rate of return* : Perencanaan yang berdasarkan pada teori produktivitas dan konsep keseimbangan antara keluaran dan masukan. (Sutadji, 2010)

Nugroho (2010) menjelaskan, perencanaan strategis merupakan aktivitas organisasi yang digunakan untuk menetapkan tujuan dengan, memfokuskan energi dan sumber daya, memperkuat kinerja operasional. Perencanaan strategis juga memastikan bahwa karyawan dan pemangku kepentingan lainnya bekerja menuju tujuan bersama dan menetapkan kesepakatan tentang hasil yang diinginkan, serta menyesuaikan arah organisasi saat terjadi perubahan.

Perencanaan strategis dapat membantu organisasi memfokuskan visi dan prioritas agar semua sumber organisasi dioptimalkan untuk melayani visi tersebut. Dalam hal prioritas, agar keputusan tentang tujuan dan sarana baik dalam jangka panjang maupun dalam jangka pendek.

**Penyusunan Anggaran.** Penganggaran merupakan sebuah rencana yang dijelaskan dalam bentuk angka atau nominal yang biasanya dalam mata uang dan meliputi biasanya dalam satu periode atau satu tahun. Menurut Sukoco (2007), anggaran adalah rencana detail mengenai perolehan dan penggunaan keuangan maupun sumber daya organisasi lainnya pada periode yang telah ditentukan, lebih lanjut Sukoco mengatakan, bahwa anggaran merupakan representasi dari perencanaan masa depan organisasi atau perusahaan yang disusun dalam bentuk laporan formal secara kuantitatif.

Setiap organisasi maupun sekolah, anggaran merupakan hal yang sangat penting dalam operasional organisasi tersebut. Fattah (2012) menyatakan bahwa anggaran merupakan rencana operasional yang dinyatakan dalam kuantitatif dalam bentuk satuan mata uang yang digunakan dalam pedoman dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas organisasi tersebut

Anggaran organisasi harus memenuhi beberapa kriteria:

1. Anggaran organisasi harus bersifat formal
2. Anggaran harus bersifat sistematis
3. Setiap pimpinan dihadapkan pada suatu tanggung jawab pengambil keputusan
4. Keputusan yang dia ambil adalah fungsi manajemen dari segi perencanaan, pengendalian, dan koordinasi, (Sirait, 2006)

**Kinerja Keuangan.** Kinerja keuangan merupakan usaha yang dilakukan oleh setiap organisasi dalam mencapai tujuan, umumnya dalam hal keuntungan.

Tujuan pengukuran kinerja keuangan menurut Munawari (2012) yaitu:

- Mengetahui tingkatan likuiditas yang menunjukkan kemampuan suatu perusahaan bersaing untuk memenuhi kewajiban keuangan pada saat ditagih.
- Mengetahui tingkatan solvabilitas yang menunjukkan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangan jangka pendek dan jangka panjang jika perusahaan dilikuiditas.
- Mengetahui tingkatan rentabilitas atau profitabilitas yang menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba pada periode tertentu.
- Mengetahui tingkatan stabilitas yang menunjukkan kemampuan perusahaan untuk usahanya dengan stabil yang diukur dengan mempertimbangkan kemampuan perusahaan untuk membayar utang dan beban bunga atas utang tepat pada waktunya.

*The goal of a business is to make money by providing goods or services to customers. Business tries to maximize their profits by generating high revenues, low, costs, and thus high profit. However, business competitors are also trying to do the same and thus a business can only maximize its profit by gaining an advantage over its competitors (Warren, Reeve, & Duchac, 2007). Profitability is*

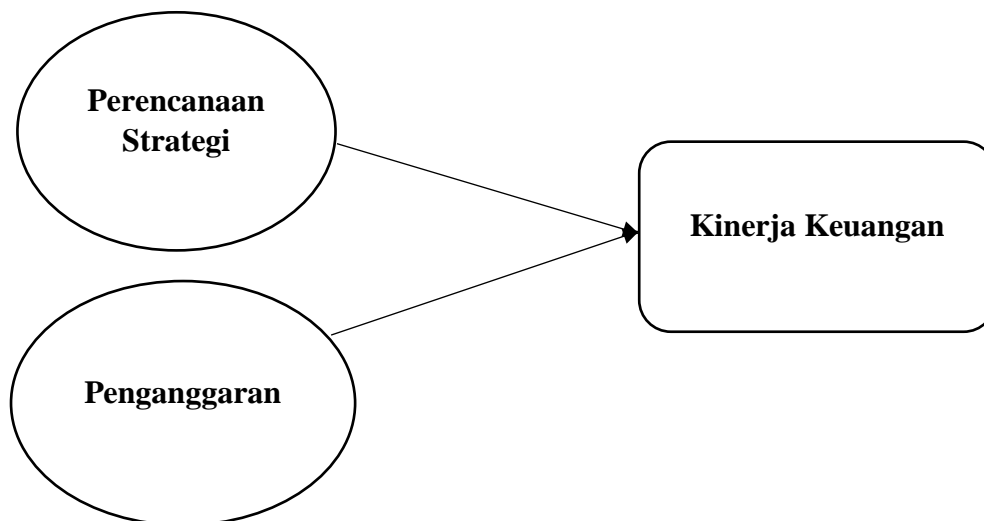
*the ability to earn or the capacity to make a profit. It is the primary goal of all business ventures. Without profit, the business will not survive in the long run. Measuring current and past profitability and projecting future profitability is very important (Hoffstrand, 2006)*

### Hipotesis dan Kerangka Pemikiran

Ho: Perencanaan strategis dan Anggaran tidak memiliki pengaruh yang signifikan

terhadap kinerja keuangan

Ha: Perencanaan strategis dan anggaran memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

### Metodologi Penelitian

Pada penelitian ini, penulis menggunakan metode deskriptif yaitu suatu prosedur penelitian yang menggunakan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang pelaku yang dapat diamati, Populasi pada penelitian ini adalah tenaga pendidik dan tenaga penunjang pada sekolah Advent di Bandung, dan menggunakan sampling jenuh dimana seluruh populasi menjadi sampel. Adapun jumlah sampel sebanyak 56 responden. Instrument dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah kuesioner yang berisi pernyataan mengenai perencanaan strategi, penganggaran dan kinerja keuangan dan telah divalidasi dan menggunakan skala likert untuk mengukur kuesioner tersebut.. pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan analisa korelasi dan regresi.

### Hasil Penelitian

Pada bagian hasil dan pembahasan menjelaskan pengaruh Perencanaan Strategi dan Anggaran terhadap kinerja keuangan melalui pengumpulan data dan interpretasi deskriptif setiap variable, korelasi variable bebas terhadap variable terikat, koefisien determinasi dan uji signifikansi.

**Tabel 1. Analisa statistik deskriptif**

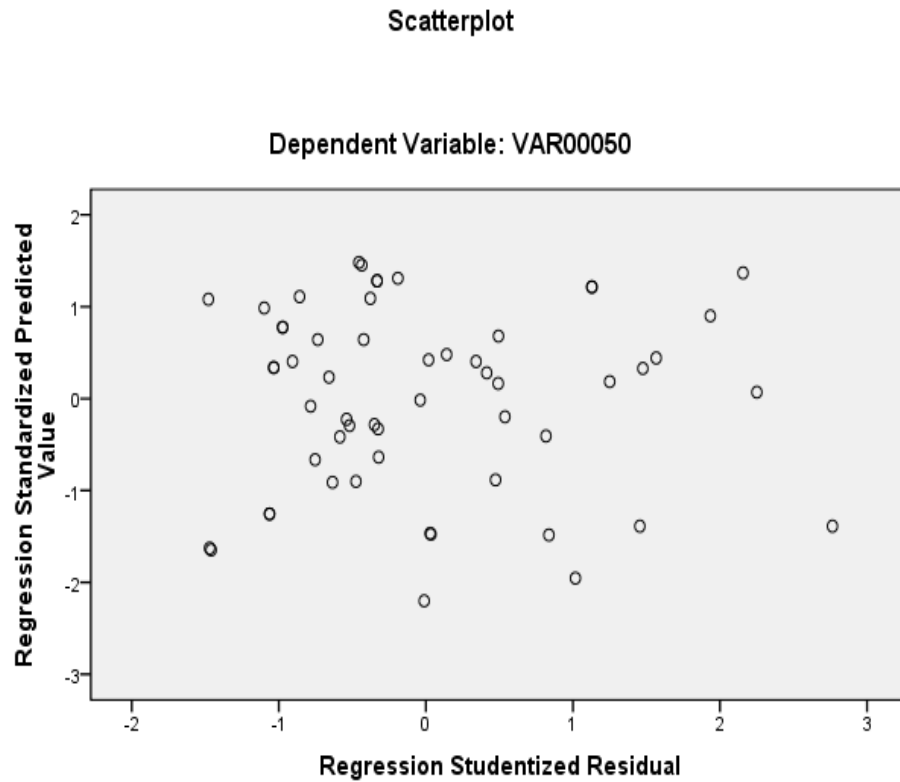
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Perencanaan Strategic	56	1.00	5.00	4.1914	.94
Anggaran	56	1.00	5.00	3.9744	.98
Kinerja Keuangan	56	.00	5.00	3.7535	.84

Tabel 1 memperlihatkan analisa statistik deskriptif dengan jumlah responden 56 dan data yang diperoleh Perencanaan Strategis yaitu nilai rata-rata (mean) 4.1914 dan standar deviasi 0.94 menjelaskan bahwa pelaksanaan perencanaan strategi pada sekolah atau perguruan Advent di Bandung berjalan dengan baik. Pelaksanaan Anggaran, juga berjalan dengan baik dengan nilai rata-rata (mean) 3.9744 dan standar deviasi 0.98. Demikian juga Kinerja Keuangan dilaksanakan dengan baik dimana nilai rata-rata 3.7535 dan standar deviasi 0.84.

**Tabel 2. Uji Autokorelasi**

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.257	9.149	2	53	.000	1.434

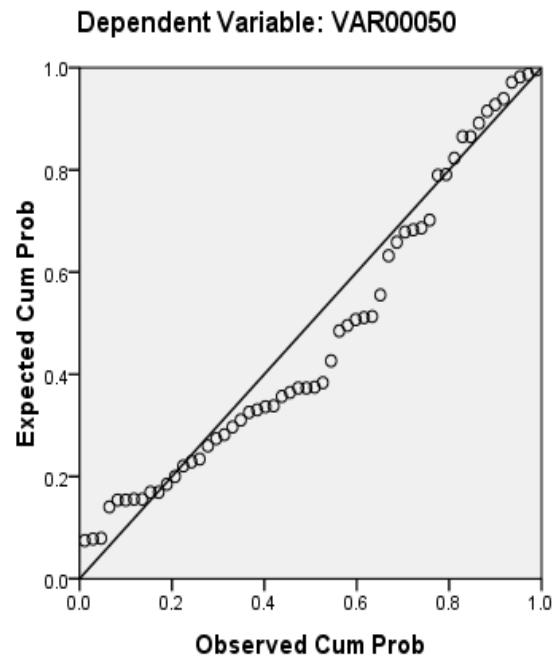
Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai DW 1.434 berada diantara -2 dan 2 maka uji diterima bahwa tidak terjadi autokorelasi.



**Gambar 2. Heteroskedastisitas**

Dilihat dari gambar 2 diatas menjelaskan bahwa tidak ada pola yang jelas, dimana titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskeditas.

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



**Gambar 3. Uji Normalitas**

Gambar diatas adalah diagram yang menggambarkan plot antara nilai residu dengan nilai prediksi pada regresi berganda dapat terlihat lineritas sebuah model. Model berbentuk linear karena nilai residu yang mengikuti alur residu normal pada gambar tersebut

**Tabel 3. Koefisien Korelasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.507 <sup>a</sup>	.257	.229	6.48435

a. Predictors: (Constant), VAR00049, VAR00048

Berdasarkan tabel diatas maka diketahui ada hubungan yang sedang dan positif antara Perencanaan Strategi dan Anggaran terhadap Kinerja Keuangan dilihat dari nilai  $r = 0.507$ . Berdasarkan data korelasi yang diperoleh, mengindikasikan bahwa jika Perencanaan Strategi dan Anggaran dilaksanakan dengan baik, juga akan meningkatkan kinerja keuangan pada sekolah Advent yang ada di Bandung.



Table diatas juga menjelaskan koefisien determinasi maka kontribusi Strategic Planning dalam mempengaruhi perubahan pada Financial Performance adalah sebesar 25.7% dan sisanya dipengaruhi faktor lain.

**Tabel 4. Uji Signifikan**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	769.361	2	384.680	9.149	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2228.479	53	42.047		
	Total	2997.839	55			

a. Predictors: (Constant), VAR00049, VAR00048

b. Dependent Variable: VAR00050

Data pada tabel diatas maka diketahui ada pengaruh yang signifikan antara Strategic Planning dan Anggaran terhadap Kinerja Keuangan dilihat dari nilai p-value  $0.000 < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Penelitian ini didukung oleh Sudarma (2003), yang menyatakan bahwa perencanaan strategis dan penganggaran mempengaruhi kinerja keuangan.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dari pengaruh Perencanaan Strategi dan Penganggaran terhadap Kinerja Keuangan, maka ditarik kesimpulan bahwa ada pengaruh variable bebas secara bersamaan terhadap variable terikat. Hal ini ditunjukkan dengan hasil koefisien korelasi  $r = 0.57$  yang artinya memiliki hubungan yang positif dan sedang antara Perencanaan Strategi dan Penganggaran terhadap Kinerja Keuangan. Koefisien determinasinya adalah sebesar 0.275 dari nilai R square. Dengan artinya Perencanaan strategi dan Penganggaran berkontribusi sebesar 25.7% terhadap Kinerja Keuangan, sedangkan sisanya dijelaskan oleh factor lain. Uji hipotesis secara simultan didapatkan Strategic Planning dan Anggaran terhadap Kinerja Keuangan dilihat dari nilai p-value  $0.000 < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### **Daftar Pustaka**

- Bryson., Jhon,M. (2008). Perencanaan Strategis bagi organisasi social. Yogyakarta: Pustaka Besar.
- Charismiadjii. (2016). Ini penyebab sekolah swasta banyak yang tutup. Diperoleh dari: <http://www.republika.co.id/berita/nasional/umum/16/05/24/o7oijc359-ini-penyebab-sekolah-swasta-banyak-yang-tutup.pdf>
- Faisal, B. (2013). Perencanaan Strategis Dalam Perusahaan Nirlaba. Jakarta: Pustaka Obor Indonesia.
- Fattah, N. (2012). Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan. Bandung: Remaja Rosadakarya.
- Munawir, S. (2012). Analisa Laporan Keuangan. Yogyakarta: Liberty
- Nugroho, R. (2010). Perencanaan Strategis In Action. Jakarta: Alex Media Komputindo.
- Sirait, J. T. (2006). Anggaran Sebagai Alat Bantu Bagi Manajemen: Iktisar Teori Dan Soal-Soal. Jakarta. Grasindo
- Sudarma, M. (2003). Pengaruh Perencanaan Strategis terhadap Kinerja Keuangan. Jurnal Tema. Vol. 4, no.1. Universitas Brawijaya.
- Sukoco, B. (2007). Manajemen Organisasi Perkantoran Modern, Jakarta: Erlangga
- Sutadji. (2010). Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta. D Publish.
- Warren, C. S., Reeve, J. M., and Duchac, J. E. (2007). Accounting. USA. Thomson South-Western.
- Hoffstrand, D. (2006). Understanding Profitability. Retrieved from: [www.agmrc.org/agmrc/business/operatingbusiness/understandingprofitability.htm](http://www.agmrc.org/agmrc/business/operatingbusiness/understandingprofitability.htm)
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. (2007).
- UU No,20 Tahun 2003 pasal 46. Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Kamus Besar Bahasa Indonesia (2007)